

**KEPEMIMPINAN DALAM UPAYA PENGOPTIMALAN PENGELOLAAN  
SUMBERDAYA MANUSIA UNTUK KEBERLANJUTAN KELOMPOK  
(Kasus Kelompok Tani Gisik Pranaji Desa Bugel  
Kecamatan Panjatan Kabupaten Kulon Progo)**

**LEADERSHIP IN OPTIMIZING MANAGEMENT OF HUMAN RESOURCES  
FOR GROUP SUSTAINABILITY  
(Case of Farmer Groups of Gisik Pranaji Bugel Village Panjatan Kulon Progo  
Regency)**

**Sri Kuning Retno Dewandini<sup>1</sup>**  
*Program Studi Agribisnis*  
*Fakultas Pertanian Universitas Janabadra Yogyakarta*

**ABSTRACT**

*Leadership is one important aspect in the success of the group. The leader of a group have a role as determinat success of the group. Nothing a leader, a group will only run without direction and purpose. But the success of a group is not only determined by a leader, but also it determined by his followers as well as a supportive environment. Gisik Pranaji farmer groups in the Bugel village of Panjatan Kulon Progo Regency able to survive due to the role of farmer group. To sustain these group need the support of the parties involved in it, including all the members of farmers and the environment.*

*Key-words: leadership, farmer group, group sustainability*

**INTISARI**

Kepemimpinan merupakan salah satu aspek penting dalam keberhasilan kelompok. Pemimpin kelompok memiliki peran yang menentukan bagi keberhasilan kelompok. Tidak adanya pemimpin akan membuat kelompok berjalan tanpa arah dan tujuan. Namun demikian, keberhasilan sebuah kelompok tidak hanya ditentukan oleh seorang pemimpin, tetapi juga ditentukan oleh para pengikutnya serta lingkungan yang mendukung. Kelompok tani Gisik Pranaji di Desa Bugel Panjatan Kabupaten Kulon Progo mampu bertahan karena peran kelompok tani. Untuk mempertahankan kelompok ini perlu dukungan dari pihak-pihak yang terlibat di dalamnya, termasuk semua anggota petani dan lingkungan.

Kata kunci: kepemimpinan, kelompok tani, Keberlanjutan Kelompok

---

<sup>1</sup> Alamat penulis untuk korespondensi: Sri Kuning Retno Dewandini. Fakultas Pertanian Universitas Janabadra Yogyakarta. Jln. Tentara Rakyat Mataram 55-57 Yogyakarta 55231. E-mail: kuningdewandini@yahoo.com

## PENDAHULUAN

Kepemimpinan (*leadership*) adalah kemampuan seseorang (yaitu pemimpin atau *leader*) untuk memengaruhi orang lain (yaitu yang dipimpin atau pengikut-pengikutnya) (Soekanto 2005). Seorang pemimpin akan memengaruhi proses penentuan tujuan kelompok, memotivasi para anggotanya untuk mencapai tujuan tersebut, serta memengaruhi untuk mempertahankan dan memperbaiki kelompok. Mempertahankan keutuhan, keberlangsungan, dan memperbaiki kelompok bukanlah hal yang mudah, terlebih pada saat sekarang ini yang penuh dengan gejolak perubahan yang memengaruhi setiap sendi kehidupan manusia. Oleh karena itu perlu adanya peran seorang pemimpin yang mampu menjaga norma-norma sosial serta budaya yang ada dalam kelompoknya agar setiap anggota tetap termotivasi untuk bersama-sama menciptakan keharmonisan demi keberlangsungan kelompoknya.

Peran (*role*) adalah pola tindakan yang diharapkan dari seseorang dalam tindakan yang melibatkan orang lain. Peran mencerminkan posisi seseorang dalam sistem sosial dengan hak dan kewajiban, kekuasaan, dan tanggung jawab yang menyertainya. Untuk dapat berinteraksi satu dengan yang lain, orang memerlukan cara tertentu guna mengantisipasi perilaku orang lain. Peran melakukan fungsi ini dalam sistem sosial (Davis & Newstrom 1990). Pemimpin dalam kelompok berperan menyampaikan informasi yang berguna bagi kelompoknya, memberikan dorongan bagi semua anggotanya, membangun komunikasi yang baik bagi anggotanya, serta berusaha menjadi pengambil keputusan yang bijak.

Sumber daya manusia merupakan faktor yang cukup berperan dalam

keberhasilan suatu kelompok, karena orang yang ada dalam kelompok tersebut yang menjalankan kelompoknya. Pengembangan sumber daya manusia ini menjadi salah satu upaya untuk menghadapi tantangan yang berkaitan dengan perubahan lingkungan. Terkait hal tersebut, pemimpin juga berperan dalam mengelola sumber daya manusia, yaitu anggotanya. Seorang pemimpin dapat memberikan kebebasan setiap anggota untuk berpikir agar semua anggota mengalami proses perubahan untuk bisa menyelesaikan masalah. Pemimpin kelompok berperan pula dalam menggerakkan keaktifan kelompok tani.

Kelompok tani Gisik Pranaji yang ada di Desa Bugel, Kecamatan Panjatan, Kabupaten Kulon Progo merupakan salah satu kelompok tani yang dinamis dan mampu berkembang. Desa Bugel sangat dekat dengan pantai, sehingga tanaman yang dibudidayakan berada di lahan pasir pantai. Pasir pantai yang ada di desa ini berbeda dengan pasir pantai di daerah lain, karena pasir tersebut mengandung besi sehingga dapat digunakan untuk budidaya pertanian. Ada berbagai jenis tanaman yang dibudidayakan di lahan pasir pantai tersebut, antara lain cabai, pare, terong, semangka, melon, dan jeruk. Mayoritas tanaman yang dibudidayakan oleh masyarakat adalah tanaman cabai. Adanya pemanfaatan lahan pasir pantai tersebut, ternyata mampu menopang kehidupan masyarakat. Mereka memperoleh tambahan pendapatan di samping membudidayakan tanaman pangan di lahan sawah. Lahan yang dulunya hanya dibiarkan terbengkalai, kini berubah menjadi sumber pendapatan masyarakat sekitar. Hal seperti ini tidak terlepas dari adanya peran seorang pemimpin yang mampu menggerakkan masyarakat untuk berubah menjadi lebih baik. Oleh karena itu diperlukan upaya untuk mempertahankan

kepemimpinan yang seperti ini untuk keberhasilan suatu kelompok yang berkeberlanjutan.

## METODOLOGI

Metode yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Lokasi dipilih secara sengaja (*purposive*), yaitu di Desa Bugel, Kecamatan Panjatan, Kabupaten Kulon Progo. Responden ditentukan secara sengaja (*purposive*) didasarkan pada pertimbangan responden yang dianggap bisa memberikan informasi. Data yang dikumpulkan terdiri dari data primer dan sekunder. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara observasi, wawancara, dan dokumentasi. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif kualitatif.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

**Terbentuknya Kelompok Tani Gisik Pranaji di Desa Bugel, Kecamatan Panjatan, Kabupaten Kulon Progo.** Muhyadi, dalam Tika (2006), mendefinisikan kelompok sebagai sebuah sistem yang terorganisasi, terdiri dari dua orang atau lebih yang berhubungan satu sama lain sehingga dapat melaksanakan fungsi kelompoknya. Sistem seperti ini memiliki seperangkat pedoman tentang hubungan antaranggota dan memiliki pula seperangkat norma yang mengatur fungsi masing-masing anggotanya. Ada lima alasan pembentukan kelompok, yaitu kebutuhan interaksi sosial, kebutuhan akan rasa aman, kebutuhan akan status, kedekatan tempat kerja, dan tujuan bersama.

Kelompok tani Gisik Pranaji di Desa Bugel, Kecamatan Panjatan, Kabupaten Kulon Progo terbentuk dengan diprakarsai oleh salah seorang warga, yaitu

Pak Sukarman yang sampai sekarang masih menjabat sebagai ketua kelompok. Sebelum kelompok tani ini berdiri, lahan pasir pantai hanya dibiarkan tidak terurus, tetapi sekarang menjadi lahan pendapatan masyarakat Desa Bugel. Pada awalnya Pak Sukarman hanya menemukan sebuah tanaman cabai yang tumbuh di pasir pantai, kemudian tercetus pemikiran untuk membudidayakannya bersama teman-teman, dengan luas awal 300 m<sup>2</sup>. Mereka mulai mencoba berbagai upaya untuk merawat tanamannya dengan pengairan yang cukup, yaitu dengan membuat sumur di sekitar wilayah budidaya, memasang mulsa rata dengan lahan pasir pantai, membuat penahan angin, dan lain-lain. Hasil panen pertama menunjukkan adanya suatu keberhasilan dari usaha yang telah dilakukan. Apa yang mereka lakukan tersebut ternyata memotivasi warga sekitar untuk ikut membudidayakan tanaman cabai di lahan pasir pantai.

Hal tersebut menunjukkan terjadi proses *social learning*, seperti yang dikatakan oleh Bandura dalam Hariadi (2011), pengaruh *modeling* menghasilkan pembelajaran terutama melalui fungsi informatifnya. Orang yang mengamati model akan memperoleh gambaran simbolis tentang aktivitas-aktivitas yang berfungsi sebagai pemandu untuk melakukan peniruan. Dalam konseptualisasi ini, pembelajaran lewat model melalui observasional berjalan melalui empat komponen, yaitu proses atensi (*attentional processes*), proses retensi (*retention processes*), proses reproduksi motorik (*motor reproduction processes*), dan proses motivasi (*motivational processes*).

Semakin banyak masyarakat yang meniru membudidayakan tanaman cabai di lahan pasir pantai, membawa dampak positif bagi kehidupan masyarakat. Masyarakat kini

mempunyai pendapatan yang bisa diharapkan sehingga tingkat pendidikan, kesehatan, dan ekonomi semakin membaik. Seiring dengan semakin banyaknya masyarakat yang melakukan budidaya, semakin luas pula lahan pasir pantai yang dimanfaatkan, serta mulai terbentuk kelompok tani Gisik Pranaji. Masyarakat yang memanfaatkan lahan pasir pantai membutuhkan interaksi sosial di antara mereka untuk saling membantu dalam usahataniannya. Gillin & Gillin, dalam Soekanto (2005), mengatakan interaksi sosial merupakan hubungan-hubungan sosial yang dinamis yang menyangkut hubungan antar-orang, antar-kelompok manusia maupun antara orang perorangan dan kelompok manusia.

Pada dasarnya manusia menginginkan terjadinya hubungan interaksi dengan orang lain. Dengan adanya kelompok, masyarakat bisa saling bertukar pendapat dan informasi yang berguna bagi kelanjutan usahataniannya. Selain itu, kelompok juga dapat menjadi wadah untuk saling berbagi rasa antar-anggotanya. Masyarakat juga membutuhkan rasa aman, di sini mereka menginginkan terlindung dari ancaman yang datang dari luar, misalnya saja pengambilalihan lahan pasir pantai yang akan digunakan untuk pertambangan besi. Kelompok Gisik Pranaji juga terbentuk karena kebutuhan akan status, di sini masyarakat merasa bangga jika memasuki kelompok yang dikenal masyarakat mampu memajukan usahatani yang sedang mereka usahakan. Adanya kedekatan tempat kerja, yaitu sama-sama di lahan pasir pantai, masyarakat menginginkan sering bertemu dengan orang lain, sehingga frekuensi pertemuan yang sering terjadi menyebabkan mereka membentuk kelompok. Tujuan bersama dalam kelompok yang ingin dicapai

juga menjadi alasan terbentuknya kelompok tani Gisik Pranaji tersebut.

### **Gaya Kepemimpinan dalam Mengoptimalkan Sumber Daya Manusia (Meningkatkan Kemampuan Anggota Kelompok Tani Gisik Pranaji).**

Gaya kepemimpinan merupakan cara para pemimpin memengaruhi pengikut, aktivitas (apa yang para pemimpin lakukan), ketrampilan (bagaimana para pemimpin menjadi efektif) (Luthans 2006). Sementara Ranupandojo & Husnan (1996), mengatakan bahwa gaya kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai suatu tujuan. Setiap pemimpin bisa mempunyai gaya kepemimpinan yang berbeda antara satu dan yang lain, dan tidak mesti suatu gaya kepemimpinan lebih baik atau lebih jelek daripada gaya kepemimpinan lainnya.

Pemimpin kelompok tani Gisik Pranaji di Desa Bugel, Kecamatan Panjatan, Kabupaten Kulon Progo termasuk pemimpin yang mempunyai gaya demokratik. Gaya demokratik ini terlihat ketika pemimpin kelompok tani Gisik Pranaji menjalankan kepemimpinannya dengan menerima semua pendapat dan pemikiran para anggotanya mengenai keputusan yang akan diambilnya. Pemimpin kelompok tani mau mendengarkan dan menerima sumbangan pemikiran dari para anggotanya dan mulai berpikir dan mendiskusikannya apakah pemikiran tersebut dapat diterapkan. Gaya seperti ini dilakukan untuk mendorong para anggota untuk berani menyampaikan pemikirannya serta meningkatkan kemampuan dalam berpikir memecahkan masalah. Dengan gaya tersebut, para anggota kelompok juga akan belajar menghargai pendapat orang lain, mampu

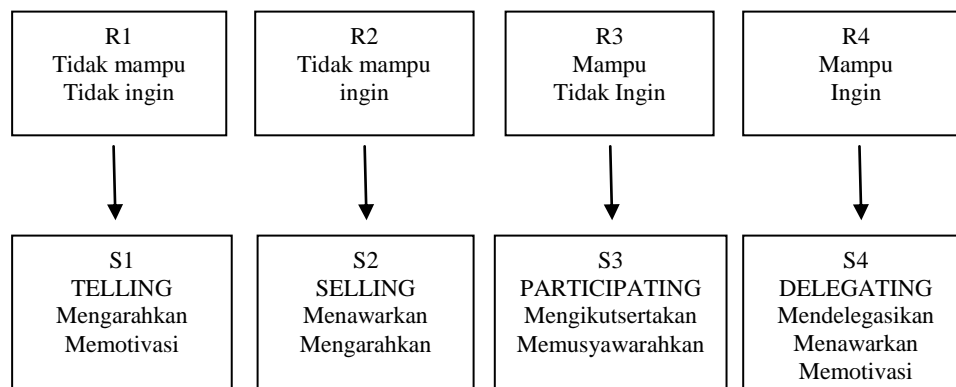
mengontrol emosi, serta bertanggung jawab atas keputusan yang telah dibuat bersama.

Gaya kepemimpinan yang digunakan setiap pemimpin memang berbeda-beda dan tidak ada yang terbaik karena tergantung pada situasi dan kondisi tertentu. Berkaitan dengan hal tersebut, gaya kepemimpinan dari ketua kelompok tani dapat dianalisis berdasarkan teori Hersey & Blanchard tentang *Situational Leadership Theory*. Teori Hersey & Blanchard, dalam Miswan (2012), menekankan pada pengikut-pengikut dan tingkat kematangan (kesiapan) mereka. Kepemimpinan akan efektif apabila dapat mengidentifikasi level kesiapan bawahan atau individu atau kelompok yang hendak dipengaruhi, selanjutnya menggunakan gaya kepemimpinan yang sesuai. Berkaitan dengan tingkat kesiapan ini rupanya perlu diingat bahwa tidak ada seorangpun yang berkembang secara penuh atau sebaliknya di bawah garis kesiapan. Dengan kata lain, kesiapan bawahan bukan merupakan konsep global, melainkan konsep tentang tugas spesifik. Seseorang cenderung pada tingkat yang berbeda-beda yang tergantung pada tugas, fungsi, dan tujuan tertentu yang ditugaskan pada mereka. Tingkat kesiapan tersebut menciptakan gaya kepemimpinan, yaitu:

*telling* (mengatakan atau memberitahu), *selling* (menjual atau menawarkan), *participating* (partisipasi atau mengikutsertakan), dan *delegating* (mendelegasikan atau melimpahkan wewenang).

Menurut Hariadi (2011), teori Hersey & Blanchard yang menggambarkan gaya kepemimpinan sesuai dengan kesiapan anggota sebagai berikut.

Berdasarkan teori *Situational Leadership* tersebut dapat dilihat bahwa apabila pemimpin atau ketua kelompok tani mampu melaksanakan konsep tersebut maka akan meningkatkan kemampuan anggota dalam melaksanakan tugasnya masing-masing dan berpikir untuk kemajuan usahatani serta kelompok taninya. Ketua kelompok tani Gisik Pranaji selalu memberikan pengarahan bagi anggotanya. Pimpinan menentukan peran masing-masing anggota tentang tugas yang harus dikerjakan yang antara lain bertugas sebagai ketua, sekretaris, bendahara, dan bagian pemasaran. Selain itu ketua kelompok tani Gisik Pranaji juga memotivasi, memberi semangat, dan dukungan kepada anggotanya untuk terus maju dan mengembangkan kemampuannya sehingga mampu mengelola usahatani yang dapat menghasilkan



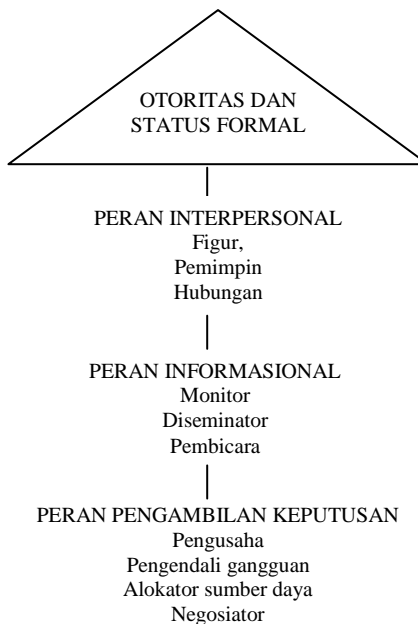
Gambar 1. Gaya Kepemimpinan yang Sesuai dengan Kesiapan Anggota

pendapatan memadai bagi keperluan hidupnya termasuk untuk menyekolahkan anak mereka ke jenjang yang lebih tinggi.

Ketua kelompok Gisik Pranaji juga selalu mengikutsertakan anggota kelompok dalam musyawarah untuk mengambil keputusan tentang cara terbaik menyelesaikan pekerjaannya dengan mendapatkan hasil usahatani yang memuaskan. Ketua kelompok tani mampu mendelegasikan wewenangnya dalam memimpin pertemuan kepada anggota lainnya yang dipercaya ketika sedang ada pertemuan di luar kota. Ketua kelompok tani memang sering diundang sebagai pembicara dalam pertemuan di Dinas Pertanian atau dinas terkait karena keberhasilannya mengelola lahan pasir pantai dan mengembangkan sumber daya manusia di Desa Bugel. Kunjungan dan pelatihan oleh Dinas Pertanian sering diikutinya untuk meningkatkan kemampuan dan perannya dalam melaksanakan tugas. Dari sini tampak bahwa ketua kelompok mampu

mengarahkan, memotivasi, mengikutsertakan, memusyawarahkan, mendelegasikan, menawarkan, serta mengorganisasi usahatani anggotanya sehingga mampu meningkatkan kesiapan kerja anggotanya. Dengan gaya kepemimpinan seperti ini yang disesuaikan dengan kondisi dan situasi, diharapkan mampu mengoptimalkan sumber daya manusia dan mampu mempertahankan keberlangsungan kelompok.

**Peran Pemimpin dalam Upaya Keberlanjutan Kelompok Tani.** Peran mendefinisikan struktur formal kelompok dan membedakan satu posisi dari posisi yang lain. Secara formal, sebuah peran didefinisikan sebagai sekumpulan harapan yang menjelaskan perilaku yang tepat seseorang dalam suatu posisi terhadap posisi lain yang berhubungan (Johnson & Johnson 2000). Menurut Luthans (2006), Mintzberg mengajukan tiga jenis peran manjerial yang ditunjukkan seperti gambar berikut.



Gambar 2. Peran Manajerial dari Mintzberg

Peran interpersonal muncul secara langsung dari otoritas dan status formal kemudian mengacu pada hubungan antara pemimpin dan anggota lainnya. Pada peran interpersonal, pemimpin memiliki peran figur, yaitu simbol kelompok. Ketua kelompok tani Gisik Pranaji mempunyai peran figur atau pemimpin bayangan yang melaksanakan tugas-tugas seperti menyambut kedatangan tamu yang ingin mencari informasi terkait berkembangnya budidanya cabai di lahan pasir pantai, misalnya saja menyambut tim peneliti yang akan melakukan studi sosial. Peran interpersonal berikutnya adalah peran pemimpin, di sini ketua kelompok tani memberikan motivasi dan mendorong para anggotanya untuk memajukan usahatani yang tengah mereka upayakan. Peran interpersonal berikutnya adalah ketua kelompok tani menjalankan peran penghubung. Dalam hal ini ketua kelompok tani melakukan interaksi dengan orang luar, misalnya saja dengan para pedagang yang akan melelang cabai hasil panen para anggotanya. Ketua kelompok tani Gisik Pranaji selalu mengupayakan agar dapat menjalin kerjasama dengan para pedagang untuk memasarkan hasil panennya dengan harga yang pantas.

Peran penghubung yang telah dijalankan oleh ketua kelompok tani Gisik Pranaji telah baik, karena mampu memberikan wadah atau tempat pemasaran bagi anggotanya. Pada kelompok tersebut telah tersedia pasar lelang, di sini semua anggotanya memegang komitmen penuh untuk menjual hasil panennya ke pasar tersebut. Pasar lelang ini cukup membantu petani karena harga yang diberikan adalah harga yang pantas dan menguntungkan petani. Pelelangan cabai di kelompok ini dilakukan pada malam hari dan pedagang

yang akan membeli cabai tidak perlu datang langsung untuk menentukan harga. Cukup dengan bantuan alat komunikasi seperti *handphone*, karena telah tercipta kepercayaan di antara para pedagang dan petani. Pedagang tidak hanya berasal dari Jawa, banyak pula yang berasal dari luar Jawa, seperti Sumatera. Pedagang yang menawar dengan harga tertinggi itulah yang nantinya akan membawa semua hasil panen para petani pada hari tersebut. Hal semacam ini merupakan salah satu hal yang menarik di kelompok tani Gisik Pranaji. Para petani merasa bangga bisa menjadi petani cabai dan memiliki pasar lelang yang menguntungkan bagi mereka. Ketua kelompok tani memegang peranan yang kuat dalam mendorong para anggotanya untuk berkomitmen dan saling percaya antara satu dengan yang lainnya.

Ketua kelompok tani juga memiliki peran informasional yang mengalir dari otoritas formalnya, peran ini mendudukkan seorang pemimpin atau ketua kelompok tani sebagai monitor yang mengamati lingkungannya dan mengawasi para anggotanya. Dengan peran yang demikian, ketua kelompok tani akan mengetahui jika ada anggotanya yang menjual hasil panen ke tempat lain. Penjualan ke tempat lain juga bisa diketahui ketika banyaknya hasil panen yang dijual ke pasar lelang tidak sebanding dengan luas lahan yang diusahakan oleh petani tersebut. Pada peran informasional ini, ketua kelompok tani juga sebagai diseminator, di sini ia memberitahukan semua informasi yang didapatnya dari berbagai sumber informasi kepada seluruh anggotanya. Selain itu, ketua kelompok tani juga berperan sebagai pembicara, yaitu sebagai penyampai informasi kepada pihak luar seperti para pedagang, pencari

informasi (Dinas-dinas setempat, Perguruan Tinggi, dan lain-lain).

Pada peran pengambilan keputusan, ketua kelompok tani bertindak berdasarkan informasi yang didapatnya. Pada skema Mintzberg, peran pengambilan keputusan yang pertama adalah peran pengusaha atau kewirausahaan. Ketua kelompok tani Gisik Pranaji pada mulanya berpikir bagaimana cara memasarkan hasil pertanian seluruh anggotanya agar tidak ditipu oleh pedagang. Semakin banyak rantai pedagang, maka harga yang didapat petani semakin rendah. Pada akhirnya berdasarkan diskusi dan musyawarah dengan semua anggota kelompok tani, mereka membuat pasar pelelangan cabai. Ketua kelompok tani membangun jaringan dengan berbagai pedagang di sekitar wilayah, yang pada akhirnya dikenal oleh berbagai pedagang di daerah setempat. Karena interaksi para pedagang yang semakin banyak, cabai hasil lahan pasir pantai yang dikelola oleh kelompoknya mulai dikenal pasar sampai ke luar daerah. Ada pula pedagang dari daerah lain yang mengetahui pasar lelang ini dari masyarakat Desa Bugel yang membawa dan mengenalkan cabai tersebut ke daerah perantauannya. Seiring berjalannya waktu pasar lelang ini mulai berkembang dan telah memiliki bangunan tetap untuk melakukan transaksi jual beli.

Peran pengambilan keputusan yang kedua, yaitu sebagai pengendali gangguan, di sini selain sebagai pengusaha, kelompok tani Gisik Pranaji juga berusaha mengendalikan atau mengatasi permasalahan dan situasi yang mengganggu kelompoknya. Dalam kasus ini, ketua kelompok tani memberikan pengertian kepada anggotanya yang tidak ingin menjual cabai di pasar lelang. Ketua kelompok tani menjelaskan tentang manfaat dan keuntungan yang didapat jika menjual hasil

panennya ke tempat pasar lelang. Peran pemimpin berikutnya adalah sebagai alokator sumber daya, yaitu ketua kelompok tani memberikan tugas sesuai dengan kemampuannya masing-masing, seperti pembagian tugas mencatat hasil panen dari setiap petani yang menyetorkan hasil panennya ke pasar lelang, tugas penimbangan, dan tugas pembuka lelang harga. Selanjutnya peran sebagai negosiator, di sini pemimpin mampu bernegosiasi dengan para anggotanya serta para pedagang atau pihak luar lainnya dalam hal usaha budidaya tanaman cabai di lahan pasir pantai. Dalam hal ini ketua kelompok tani mampu menampung keluhan dari setiap anggotanya dan mendiskusikannya pada saat pertemuan untuk dicarikan solusi secara bersama-sama.

Peran-peran di atas mencerminkan berbagai aktivitas atau kegiatan yang dilakukan oleh seorang pemimpin, yaitu ketua kelompok tani, dalam usaha membangun kelompok taninya agar semua anggota mencapai kesejahteraan. Kepemimpinan yang dilakukan oleh Ketua kelompok tani Gisik Pranaji ini juga telah baik, karena mampu menjadi seorang pemimpin yang berwawasan luas, terbuka terhadap inovasi, berorientasi pada anggota, dan berwenang. Kewenangan yang dimiliki dapat digunakan sebaik-baiknya untuk mengajak semua anggota meningkatkan usahataniannya untuk memperbaiki kehidupan mereka.

Ketua kelompok tani Gisik Pranaji juga berusaha membentuk dan menanamkan norma-norma di kelompoknya. Dalam Johnson & Johnson (2000), dikatakan bahwa norma adalah aturan yang implisit atau eksplisit yang terbentuk oleh kelompok untuk mengatur perilaku anggotanya. Norma kelompok merupakan kepercayaan umum kelompok tersebut berkenaan dengan



perilaku, sikap, dan persepsi yang tepat bagi anggotanya. Norma merupakan tata tertib dan kepercayaan yang diatur tidak hanya menuntun perilaku anggota kelompok melainkan juga membantu interaksi kelompok dengan mengkhhususkan berbagai jenis respon yang diharapkan dan bisa diterima dalam situasi tertentu. Umstot (1988), juga mengatakan bahwa kelompok mempunyai suatu kekuatan untuk mengontrol perilaku para anggotanya dengan norma, yaitu aturan perilaku yang sebaiknya dilaksanakan semua anggota.

Dengan adanya suatu norma dalam kelompok maka setiap anggota diharapkan berperilaku dengan cara tertentu sesuai dengan aturan yang telah ada. Ketua kelompok tani menanamkan kepada para anggotanya untuk percaya dan menerima norma kelompok, sehingga masing-masing anggota mau mengikuti aturan tersebut. Dalam kasus ini ketua kelompok tani Gisik Pranaji mengarahkan para anggota kelompok tani untuk saling menghargai, saling memberi kesempatan dalam hal mengungkapkan pendapatnya atau aspirasinya ketika pertemuan berlangsung. Norma di sini tidak hanya dibentuk oleh seorang pemimpin atau ketua kelompok tani saja, akan tetapi norma juga tumbuh dari adanya suatu kebiasaan yang dilakukan semua anggota kelompok.

Secara sosiologis dikenal adanya empat pengertian norma-norma yang ada di masyarakat, yaitu cara (*usage*) menunjuk pada suatu perbuatan, kebiasaan (*folkways*) diartikan sebagai perbuatan yang diulang-ulang dalam bentuk yang sama, tata kelakuan (*mores*) mencerminkan sifat-sifat yang hidup dari kelompok manusia yang dilaksanakan sebagai alat pengawas, secara sadar atau tidak sadar, dan terakhir adat istiadat (*custom*) berarti mempunyai sanksi yang keras jika melanggarnya (Soekanto

2005). Demikian juga dalam hal pemasaran yang dilakukan di pasar lelang, kejujuran petugas lelang menjadi suatu hal yang penting karena harus menjaga rahasia harga lelang yang akan dibuka pada waktu pelaksanaan pemasaran. Para anggota kelompok tani telah terbiasa dan melakukan proses pelelangan dengan rasa saling percaya, sehingga mampu menjaga komitmen masing-masing untuk tetap menjual hasil panennya hanya di pasar lelang tersebut. Apabila ada salah satu anggota yang tidak melaksanakan norma ini, maka dia akan merasa tidak enak sendiri dengan anggota lainnya. Sanksi pengucilan juga dilakukan ketika anggota tidak mau ikut gotong royong dalam kegiatan yang dilakukan oleh kelompok. Sanksi tidak boleh menjual cabai di pasar lelang akan dikenakan ketika cabai hasil panen tidak sesuai dengan standar, misalnya jenis cabai tidak sesuai dengan yang ditentukan kelompok, mengalami kerusakan atau busuk. Sanksi-sanksi yang diberlakukan tersebut merupakan suatu peringatan atau hukuman untuk memperbaiki perilaku setiap anggota kelompok.

Agar norma kelompok memengaruhi perilaku seseorang, orang tersebut mesti mengakui bahwa hal ini ada, sadar akan anggota kelompok lain menerima dan mengikuti peraturan ini, dan menerima serta mengikutinya. Pertama-tama orang mungkin menyesuaikan dengan norma kelompok karena kelompok khususnya menghargai perilaku yang sesuai dan menghukum perilaku yang tidak sesuai. Kemudian orang mungkin menginternalisasikan norma dan menyesuaikannya secara otomatis (Johnson & Johnson 2000). Dengan demikian, jika norma kelompok dilaksanakan oleh semua anggota, maka akan mendukung proses dan kelancaran kegiatan kelompok tersebut.

## PENUTUP

Kelompok Tani Gisik Pranaji Desa Bugel Kecamatan Panjatan Kabupaten Kulon Progo terbentuk karena adanya kebutuhan untuk saling berinteraksi, kebutuhan rasa aman, kebutuhan akan status, kedekatan tempat kerja, serta memiliki tujuan bersama. Ketua kelompok tani Gisik Pranaji termasuk pemimpin yang mempunyai gaya demokratis. Sementara itu, berdasarkan tingkat kesiapan atau kematangan anggotanya, ketua kelompok tani juga mampu mengidentifikasi kesiapan anggotanya sehingga memiliki gaya kepemimpinan, yaitu: *telling*, *selling*, *participating*, dan *delegating*. Peran yang mencerminkan berbagai aktivitas yang dilakukan ketua kelompok tani Gisik Pranaji sebagai seorang pemimpin adalah peran interpersonal, peran informasional, dan peran pengambilan keputusan. Ketua kelompok tani Gisik Pranaji juga berusaha membentuk dan menanamkan norma pada kelompoknya. Dengan demikian diperlukan adanya kaderisasi kepemimpinan untuk menjaga keberlanjutan kelompok tani dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia, serta mempertahankan ketepatan pengelolaan lahan pasir pantai untuk kesejahteraan masyarakat sekitar.

## DAFTAR PUSTAKA

- Davis, K. & Newstrom, J. W. 1990. *Perilaku dalam Organisasi*. Terjemahan Agus Dharma. Erlangga. Jakarta.
- Hariadi, S.S. 2011. *Dinamika Kelompok (Teori dan Aplikasinya untuk Analisis Keberhasilan Kelompok Tani sebagai Unit Belajar, Kerjasama, Produksi, dan Bisnis)*. Sekolah Pascasarjana Universitas Gadjah Mada. Yogyakarta.
- Johnson, D.W. & Johnson, F. P. . 2000. *Joining Together: Group Theory and Group Skill*. Allyn and Bacon. Boston.
- Luthans, F. 2006. *Perilaku Organisasi*. Terjemahan Vivin Andhika Yuwono, Shekar Purwanti, Th. Arie Prabawati, dan Winong Rosari. ANDI. Yogyakarta.
- Miswan, 2012. "Pengaruh Perilaku Kepemimpinan, Iklim Organisasi, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Dosen Pegawai Negeri Sipil Pada Universitas Swasta di Kota Bandung". *Jurnal Penelitian Pendidikan* Vol 13 No 2 Oktober 2012 ISSN 1412-565X. Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat Universitas Pendidikan Indonesia. Bandung.
- Ranupandojo, H & Suad H. 1996. *Manajemen Personalia*. BPFE-Yogyakarta. Yogyakarta.
- Soekanto, S. 2005. *Sosiologi Suatu Pengantar*. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Tika, M. P. 2006. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. PT Bumi Aksara. Jakarta.
- Umstot. D. 1988. *Understanding Organizational Behavior*. West Publishing Company. sNew York.